

法政大学学術機関リポジトリ

HOSEI UNIVERSITY REPOSITORY

# 日本企業の新興国市場におけるロジスティクス戦略構築に関する調査研究

著者	李 瑞雪
ページ	1-4
発行年	2015-06
URL	<a href="http://hdl.handle.net/10114/12576">http://hdl.handle.net/10114/12576</a>

平成 27 年 6 月 8 日現在

機関番号：32675

研究種目：基盤研究(C)

研究期間：2012～2014

課題番号：24530521

研究課題名（和文）日本企業の新興国市場におけるロジスティクス戦略構築に関する調査研究

研究課題名（英文）A Study on Japanese Companies' Logistics Strategy in Emerging Markets

研究代表者

李 瑞雪 (LI, Ruixue)

法政大学・経営学部・教授

研究者番号：20377237

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 3,900,000 円

研究成果の概要（和文）：本研究は新興国市場におけるロジスティクス戦略の形成メカニズムを対象としている。既存研究ではロジスティクス戦略を効率性指向型と反応性指向型に二分しているが、新興国ではこの二分法の適用が限界がある。本研究では事例研究に基づく帰納的手法を駆使して、内部のオペレーション・キャパシティの整備、外部の物流サービス・プロバイダー選定・育成、ロジスティクス要素技術の導入・開発・蓄積、ロジスティクス組織能力の養成の4要素は、ロジスティクス体制の構築と固有のロジスティクス・ケイパビリティの形成を主眼とする新興国市場におけるロジスティクス戦略の構築と実行に必要不可欠であることを明らかにした。

研究成果の概要（英文）：In this study, the mechanism of logistics strategy's formation in emerging markets has been focused. In the previous research, there was a common framework on the typology of logistics strategy that consists of two strategic orientations, cost efficiency and customer responsiveness. Through my case-based studies, we determined that the common framework addressed in previous studies was not suitable for emerging markets. I find that establishing logistics capacity was the main strategic focus for accommodating rapid growth of manufacturing and sales. Then, to build a new typology framework for logistics strategy in emerging markets, we examine cases in China by using within-case and cross-case analysis. From this analysis, we conceptualize two types of logistics strategy decided by different patterns of logistics knowledge formulation and accumulation. One is the internal functional strengthening and integration strategy; the other is the external cooperation and collaboration strategy.

研究分野：ロジスティクス・マネジメント

キーワード：ロジスティクス戦略 新興国市場 サプライチェーンマネジメント 中国 物流産業 ロジスティクス・クラスター

## 1. 研究開始当初の背景

本研究は、申請時点までの研究成果をさらに発展させたものである。申請者は2005年以来、一貫して中国日系企業のロジスティクスシステムと中国物流産業に関する調査研究に取り組んできた。新興市場の中国で、日系企業はどのようにロジスティクス戦略を策定し、その戦略がいかなる要素から構成され、また現地の物流産業の進化によってどのような影響を受けるのか、そして、ロジスティクス戦略が企業全体の競争戦略の中にどのように位置づけられるのかといった問題意識はそれまでの研究で貫かれている。本研究では、それまでの研究から得た知見の精緻化・体系化を図ったうえで、新興市場におけるロジスティクス戦略に関する一般戦略を探索する。

## 2. 研究の目的

中国などの新興国市場の重要性はますます多くの日本企業に認識されている。新興国市場における事業展開を成功させるためには、効率的かつ効果的なロジスティクスシステムを構築することが必要不可欠である。本研究では、新興国市場の環境下で日本企業はどのようにロジスティクス戦略を立てているのか、その実態を解明するとともに、戦略構築のメカニズムを明らかにしたい。また、新興国物流産業の高度化との関わりの中で、日本企業のロジスティクス戦略は如何なるダイナミズムを伴うかを深く析出し、新興国市場におけるロジスティクス戦略に関する理論の構築を目指す。

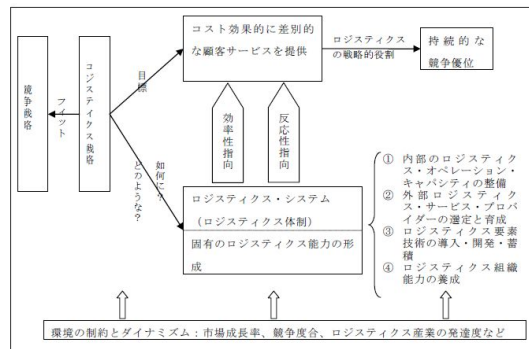
## 3. 研究の方法

3年間で、フィールドリサーチ、グループインタビュー、アンケート調査など多様なリサーチメソッドを併用しながら、量的データと質的データの収集を行った。理論構築にあたり、Glaser, B., & Strauss, Aの提唱するグラウンデッド・セオリ・アプローチ及びEisenhardt, K. M.らの提唱するケーススタディからの理論構築手法を駆使して、分厚い発見事実の記述と反復的な命題検証のプロセスの中で、段階的に理論の開発を進めた。

## 4. 研究成果

(1) 急成長に伴い競争が激化する新興国市場の経営環境の中で、企業のロジスティクス戦略は先進国市場と異なるダイナミズムを呈する。即ち、企業のロジスティクス戦略は急速に拡大する生産・販売に対応するための適切かつ十分なロジスティクス・オペレーションのキャパシティを確保するという課題と、競争優位に寄与する固有のロジスティクス能力を形成し発揮するという課題を同時に抱える。先進国市場と比べて、新興国市場では圧縮されるプロセスでロジスティクス・システムが構築されなければならない。適切かつ十分なロジスティクス・オペレー

ションのキャパシティ体制を速やかに整備するとともに未発達な物流産業の中から適切なロジスティクス・サービス・プロバイダーを探索・選定・育成していかなければならない。一方の固有のロジスティクス能力を形成し発揮するためには、重要なロジスティクス要素技術を活用する能力を養っていかなければならない。

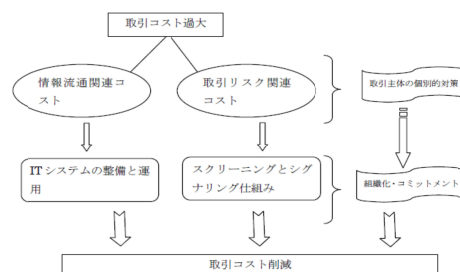


(出所：李 2013, p.44)

(2) 既存のロジスティクス戦略類型説は、新興国市場のロジスティクス戦略を分析するための有用な視点を提供するものの、十分な説明力がない。とりわけ、既存のロジスティクス戦略類型説で強調されている「効率性指向」対「反応性指向」の軸がクリアではない。むしろ、急拡大する生産販売に対応する十分に適切なロジスティクス・キャパシティの確保はロジスティクス戦略の主眼点になる。

従って、ロジスティクス・キャパシティの確保策をめぐる相違によって、新興国市場におけるロジスティクス戦略類型理論を構築することが必要である。本研究では、中国日系輸送機器企業のケースに基づいて、内部機能の強化と統合の戦略と外部連携と協調の戦略に分けることにしている。両タイプの違いを根底から規定するのはロジスティクス・ナレッジの形成・蓄積パターンの違いだという仮説も提起する。

(3) 中国のトラック輸送産業において、「貨運市場」と呼ばれる輸送サービス取引プラットフォームが存在し、大きな役割を果たしている。「貨運市場」に対する実態調査からの発見事実に基づいて、貨運市場における過大な取引コストの発生メカニズムを理論的に分析し、貨運市場の高度化プロセスを演繹的に導出した。



5. 主な発表論文等  
(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

〔雑誌論文〕(計 8 件)

李瑞雪,2014.5,「重慶と昆明の鉄道センター駅と物流集積」『月刊 ロジスティクス・ビジネス』No. 158, pp.72-77.  
(査読無)

李瑞雪,2014.4,「輸送ノードの高度化とロジスティクス・クラスターの形成  
昆明と重慶の鉄道コンテナセンター駅の事例に基づいて」『経営志林』第 51 巻第 1 号, pp.67-82. (査読無)

李瑞雪,2013.8,「鉄道コンテナセンター駅の整備戦略」『月刊 ロジスティクス・ビジネス』No. 149, pp.66-73. (査読無)

李瑞雪・行本勢基,2013.5,  
Reexamination of Logistics Strategy Typology: Introducing New Perspectives from Cases in Emerging Markets,『日本物流学会誌』第 21 号, pp.159-166. (査読有)

李瑞雪,2013.5,「中国鉄道貨物輸送システムの高度化に関する一考察  
コンテナ・ターミナルのネットワーク整備を中心に」法政大学イノベーション・マネジメント研究センター  
ワーキングペーパー No.141, 15 頁. (査読無)

李瑞雪,2013.5,「中国最強“順豊速運(SF)”の実像」『月刊 ロジスティクス・ビジネス』No. 146, pp.18-25. (査読無)

李瑞雪,2013.1,「ロジスティクス戦略論の再検討：新興国市場におけるロジスティクス戦略の理論枠組みに関する予備的考察」『経営志林』第 49 巻第 4 号, pp.29-47. (査読無)

李瑞雪,2012.5,「中国貨運市場の高度化プロセス：取引コスト理論に基づく

一考察」『日本物流学会誌』第 20 号, pp.29-36. (査読有)

〔学会発表〕(計 6 件)

李瑞雪,2014.10.8, An Exploratory Study on Omni-channel Strategy and Challenges for Logistics, 2014 International Conference of Logistics Engineering and Management, Shanghai, China.

李瑞雪,2014.6.14, 中国物流産業高度化の軌跡とメカニズム, 多国籍企業研究学会(於:二松学舎大学、東京都千代田区)

李瑞雪,2013.11.10, 物流産業集群の形成機制, 中国物流学会 2013 学術年次大会,招待講演(於:中国福州市)

李瑞雪,2013.9.14, ロジスティクス・クラスターの形成メカニズムに関する探索的研究:中国鉄道コンテナセンター駅を事例に, 日本物流学会第 30 回全国大会(於:東京海洋大学、東京都江東区)

李瑞雪,2012.11.11, 経営戦略と物流: 従新興市場的視角, 中国物流学会 2012 学術年次大会, (於:中国蘇州市)

李瑞雪,2012.9.15, ロジスティクス戦略論の再検討: 新興国市場におけるロジスティクス戦略論の構築を目指して, 日本物流学会第 29 回全国大会(於:流通科学大学、兵庫県神戸市)。

〔図書〕(計 3 件)

1. 李瑞雪・天野倫文・金容度・行本勢基, 2015.3,『中国製造業の基盤形成 金型産業の発展メカニズム』白桃書房, ISBN978-4-561-26649-5,292 頁。  
(執筆担当:3-21、105-128、189-209、280-282)
2. 李瑞雪,2014.1,『中国物流産業論 高度化の軌跡とメカニズム』(著書) 白桃書房,ISBN978-4-561-65208-3, 204 頁 (第 7 回住田物流奨励賞受賞)
3. 李瑞雪・大矢昌浩, 2013.6,『日本企業物流と供給鏈管理案例精選』(共編)中

国財富出版,ISBN 978-7-5047-4568-2,  
191 頁.(第4回中国物流学会物華賞一  
等図書賞受賞 )(担当:ケースの選定、  
すべてのページにわたる原稿の書き直  
し、統合 )

---

## 6 . 研究組織

### (1)研究代表者

李 瑞雪 (LI, Ruixue)

法政大学・経営学部・教授

研究者番号：20377237